

# ICF ZÁKLADNÍ KOMPETENCE PROFESIONÁLNÍHO KOUČOVÁNÍ



## A. VYTVOŘENÍ ZÁKLADŮ PRO PRÁCI S KLIENTEM

- 1 DODRŽOVÁNÍ ETICKÉHO KODEXU A PROFESIONÁLNÍCH STANDARDŮ
- 2 DEFINICE DOHODY (KONTRAKTU) PRO KOUČINK

## B. VYTVOŘENÍ VZÁJEMNÉHO VZTAHU

- 3 VYTVOŘENÍ DŮVĚRY A BLÍZKOSTI S KLIENTEM
- 4 KOUČOVACÍ POZICE (PŘÍTOMNOST KOUČE)

## C. EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

- 5 AKTIVNÍ NASLOUCHÁNÍ
- 6 UŽÍVÁNÍ SILNÝCH OTÁZEK
- 7 PŘÍMÁ KOMUNIKACE

## D. PODPORA UČENÍ A DOSAŽENÍ VÝSLEDKŮ

- 8 ROZVOJ SEBEUVĚDOMĚNÍ (UMOŽNIT KLIENTOVI UVĚDOMIT SI SVOU SITUACI)
- 9 NAVRHOVÁNÍ AKCÍ
- 10 PLÁNOVÁNÍ A STANOVENÍ CÍLŮ
- 11 ŘÍZENÍ ROZVOJE A ODPOVĚDNOSTI

## A. VYTVOŘENÍ ZÁKLADŮ PRO PRÁCI S KLIENTEM

1. **Dodržování etického kodexu a profesionálních standardů** – porozumění etiky a standardů koučinku a schopnost je vhodně používat ve všech situacích koučovacího procesu.
  - a. Rozumí Pravidlům chování ICF (ICF Standards of Conduct) (viz seznam, Oddíl III Etického kodexu ICF) a řídí se jimi při svém jednání.
  - b. Zná a dodržuje všechna etická doporučení ICF (viz seznam).
  - c. Informuje srozumitelně o rozdílech mezi koučováním, poradenstvím, psychoterapií a dalšími podporujícími obory.
  - d. V případě potřeby odkáže klienta na jiný druh odborné pomoci. Je schopen rozpoznat situace, kdy je toho zapotřebí, a zná kontakty a zdroje.
2. **Definice dohody (kontraktu) pro koučink** – Schopnost rozpoznat, co bude cílem daného koučovacího vztahu a dospět k dohodě s potenciálním a novým klientem ohledně způsobu, jakým bude vztah mezi koučem a klientem a samotné koučování probíhat.
  - a. Rozumí a efektivně s klientem projedná pravidla a specifické podmínky ve vztahu mezi klientem a koučem (např. kde a konkrétně jakou formou bude koučování probíhat, cena, časový plán, zapojení dalších osob do procesu koučování, jestliže je to vhodné).
  - b. Dosáhne dohody, co bude či naopak nebude vhodné v jejich vztahu, co v sobě nabídka koučování zahrnuje a co už ne, jaké jsou zodpovědnosti klienta a kouče.
  - c. Rozhodne, zda je jeho metoda koučování pro potenciálního klienta a jeho potřeby skutečně vhodná.

## B. VYTVOŘENÍ VZÁJEMNÉHO VZTAHU

3. **Vytvoření důvěry a blízkosti s klientem** - Schopnost vytvořit bezpečné a podporující prostředí, které rozvíjí trvalý vzájemný respekt a důvěru.
- Projevuje skutečný zájem o blaho klienta a o jeho budoucnost.
  - Vždy jedná tak, že demonstruje svoji integritu, čestnost a upřímnost.
  - Stanoví jasná pravidla a dodržuje své sliby.
  - Projevuje respekt vůči názorům klienta, jeho způsobu učení a osobnímu bytí.
  - Poskytuje stálou podporu a povzbuzuje klienta v nově nabytých způsobech chování, včetně činů, které v sobě nesou riziko a strach ze selhání.
  - Žádá klienta o souhlas, než začne koučovat v nové citlivé oblasti.
4. **Koučovací pozice (přítomnost kouče)** – Schopnost být v průběhu koučování plně soustředěný, vytvořit s klientem spontánní (přirozený) vztah; který vytváří otevřené, flexibilní a důvěrné prostředí.
- Při koučování je zcela přítomen a je flexibilní; „dancing in the moment“.
  - Používá svou intuici a důvěřuje svému vnitřnímu vědomí - následuje svůj instinkt.
  - Je otevřený tomu, že nerozumí všemu a je schopen jít do rizika s tím spojeného.
  - Vidí mnoho způsobů, jak pracovat s klientem a volí ten nejúčinnější v daném okamžiku.
  - Účinně používá humor pro odlehčení a vytvoření energie.
  - S jistotou střídá náhledy na situaci a experimentuje s novými možnostmi vlastního postupu.
  - Při práci se silnými emocemi se projevuje s jistotou; dokáže se kontrolovat a nenechat se přemoci emocemi klienta nebo se do nich zaplést.

## C. EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

5. **Aktivní naslouchání** – Schopnost plně se soustředit na to, co klient říká či neříká. Schopnost pochopit význam řečeného v kontextu s klientovými touhami a podpořit sebevyjádření klienta.
- Věnuje se klientovi a jeho programu, ne svému programu kouče pro klienta.
  - Slyší (vnímá) klientovy obavy, cíle, hodnoty a přesvědčení o tom, co je možné či nemožné.
  - Rozlišuje mezi slovy, tónem hlasu, řečí těla.
  - Pro zajištění přesnosti a porozumění sdělení shrnuje, parafrázuje, opakuje, zrcadlí zpět, co klient řekl .
  - Povzbuzuje, akceptuje, přezkoumává a povzbuzuje klientovo vyjádření pocitů, názorů, obav, přesvědčení, domněnek atd.
  - Ujednocuje myšlenky a podněty klienta a dále na nich staví.
  - Vystihne a rozumí podstatě sdělení klienta a pomáhá klientovi vyjádřit se k jádru věci namísto dlouhého popisování.
  - Umožní klientovi dát průchod pocitům či bez obalu popsat situaci, bez odsuzování či ztráty nestrannosti, aby se klient mohl posunout k dalším krokům.
6. **Užívání silných otázek** – Schopnost klást otázky, které odhalí skutečnosti potřebné pro získání maximálního užitku z koučování a pro klienta.
- Klade otázky, které vychází z aktivního naslouchání klientovi a porozumění jeho stanovisku.
  - Klade otázky, které vybízí k novým objevům, vzhledu do situace, závazkům či jednání (tj. otázky, které zpochybní klientovy domněnky).
  - Klade otevřené otázky bez předem daných jednoznačných odpovědí, které napomáhají schopnosti jasného uvažování, podporují nacházet nové možnosti či přináší nové znalosti.
  - Klade otázky, které klienta přiblíží tomu, čeho touží dosáhnout, ne otázky, které by vedly k sebeobhajování nebo ohlížení se zpět.

7. **Přímá komunikace** - Schopnost efektivní komunikace v průběhu koučování. Schopnost používat jazyk, který má na klienta největší pozitivní dopad.
- Při sdílení a podávání zpětné vazby se vyjadřuje jasně, přímo a za pomoci vhodných slov.
  - Přeformuluje vyjádření, aby klientovi jiným úhlem pohledu pomohl porozumět jeho přání nebo tomu, čím si není jist.
  - Jasně sděluje, jaké jsou cíle koučování, program setkání, účel pro užití určitých technik nebo cvičení.
  - Vyjadřuje se způsobem, který je vhodný a respektující klienta (tedy nikoli sexisticky či rasisticky, neuzívá hovorové ani slangové výrazy).
  - Používá metafory a analogie, aby ilustroval fakta nebo názorně (slovně) vykreslil situaci.

#### D. **PODPORA UČENÍ A DOSAŽENÍ VÝSLEDKŮ**

8. **Rozvoj sebeuvědomění (umožnit klientovi uvědomit si svou situaci)** – Schopnost sjednotit a přesně vyhodnotit četné zdroje informací a interpretovat je tak, aby klient získal sebeuvědomění a dosáhl tak předem dohodnutých výsledků.
- Při posuzování záležitostí klienta dokáže proniknout i za jeho slova a nenechá se omezovat klientovým popisem situace.
  - Klade otázky za účelem lepšího porozumění, sebeuvědomění a přesnosti.
  - Uurčí, v čem spočívají zásadní problémy klienta, v jakých oblastech na sebe či na svět pohlíží příznačným či utkvělým způsobem; rozpozná rozdíl mezi fakty a jejich interpretací, nesrovnalosti mezi myšlenkami, pocity a skutky.
  - Napomáhá klientovi objevovat pro sebe nové myšlenky, názory, náhled, emoce, nálady atd., které posílí jeho schopnost jednat a dosáhnout toho, co je pro něj důležité.
  - Přináší klientovi širší perspektivu a inspiruje ho k závazku změnit svůj úhel pohledu a k nalezení nových možností jednání.
  - Napomáhá klientovi vidět různé, navzájem propojené faktory, které jej a jeho chování ovlivňují (např. myšlenky, emoce, tělo, prostředí).
  - Vhled do situace vyjádří tak, aby to bylo užitečné a smysluplné pro klienta.
  - Rozpozná hlavní silné stránky stejně jako hlavní oblasti pro učení a růst. Identifikuje to nejpodstatnější, čemu je třeba se při koučování věnovat.
  - Požádá klienta, aby při odhalování rozporů mezi svými slovy a skutky rozlišoval podstatné problémy od banálních, chování vycházející z konkrétní situace od opakujícího se vzorce chování.
9. **Návrhování akcí** – Schopnost vytvářet s klientem příležitosti k neustálému učení, k učení při koučování i v běžných životních a pracovních situacích, a příležitosti k podniknutí nových akcí, které jej co nejúčinněji dovedou k předem dohodnutým cílům koučování.
- Inspiruje a napomáhá klientovi definovat akce, které mu umožní projevit, procvičit a prohloubit nové poznatky.
  - Pomáhá klientovi zaměřit se na podstatné, systematicky prozkoumávat specifické problémy a příležitosti stěžejní pro dosažení předem dohodnutých cílů koučování.
  - Zapojuje klienta do objevování alternativních nápadů a řešení, vyhodnocování možností a učinění souvisejících rozhodnutí.
  - Povzbuzuje aktivní experimentování a poznávání sebe sama, kdy klient ihned aplikuje to, co se probíralo a čemu se naučil při koučování, do svého osobního nebo pracovního života.
  - Chválí klienta za úspěchy a schopnost budoucího růstu.
  - Vybízí klienta k přezkoumávání jeho domněnek a stanovisek, aby jej provokoval k novým myšlenkám a k nacházení nových možností jednání.
  - Obhajuje nebo předkládá názory, které jsou v souladu s klientovými cíli, a objektivně a bez osobních pocitů vede klienta k jejich uvážení.

- h. Pomáhá klientovi jednat ihned, přímo v průběhu koučování; poskytuje okamžitou podporu.
  - i. Povzbuzuje, inspiruje klienta k plnému nasazení sil a k novým úkolům. Také udržuje pohodlné tempo učení.
- 10 **Plánování a stanovení cílů** – Schopnost s klientem rozvíjet a dodržet účinný plán koučování.
- a. Shromažďuje nasbírané informace a sestavuje s klientem plán koučování a cíle pro rozvoj, které pokryjí problémy i hlavní oblasti pro učení a rozvoj.
  - b. Vytváří plán s výsledky, které jsou splnitelné, měřitelné, konkrétní a mají stanovené datum plnění.
  - c. V oprávněných případech upraví plán koučování dle průběhu koučování a podle změn v situaci.
  - d. Pomáhá klientovi poznat nové zdroje pro učení (např. knihy, jiné odborníky).
  - e. Rozpozná a zaměřuje se na první úspěchy, které jsou důležité pro klienta .
- 11 **Řízení rozvoje a odpovědnosti** – Schopnost udržet pozornost na tom, co je důležité pro klienta a ponechat odpovědnost klientovi za realizaci.
- a. Jasně požaduje na klientovi, aby činil kroky, které ho povedou ke splnění stanovených cílů.
  - b. Aby byly úkoly dotaženy do konce, táže se klienta na kroky, ke kterým se zavázal při předchozím sezení.
  - c. Pomáhá klientovi si uvědomit, co udělal, neudělal, co se naučil či co nového si uvědomil od posledního setkání.
  - d. Efektivně připravuje, organizuje a opakuje s klientem informace nabyté při sezeních.
  - e. Udržuje klienta na vytyčené cestě i v době mezi sezeními tím, že jeho pozornost udržuje u plánu koučování a jeho výsledcích, u předem dohodnutého průběhu akcí a témat pro budoucí setkání.
  - f. Soustředí se na plán koučování, ale zároveň je i připraven upravit jednání a akce na základě vývoje při koučování a změnách směru, kterým se sezení ubírají.
  - g. S ohledem na celkovou situaci a cíle klienta, je schopen navigovat klienta mezi jednotlivými částmi plánu, udává kontext pro rozhovor a pro to, čeho chce klient dosáhnout.
  - h. Podporuje klienta v sebekázni, vede ho k zodpovědnosti za sliby, které dává, k zodpovědnosti za výsledky plánovaných akcí nebo za konkrétní časově vymezený plán.
  - i. Rozvíjí schopnost klienta rozhodovat se, vystihnout podstatné problémy a dál pracovat na svém osobním rozvoji (žádat zpětnou vazbu, stanovovat si priority, zvolit pro sebe vhodnou rychlost učení, schopnost sebereflexe a poučení ze svých zkušeností).
  - j. Pozitivním způsobem konfrontuje klienta s faktem, že nesplnil předem dohodnuté kroky.